

## ВПЛИВ СКЛАДОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРА НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні реалії ведення бізнесу висувають до менеджерів ряд вимог, зокрема вміння швидко реагувати на зміни, що відбуваються у середовищі діяльності підприємства, вміння прогнозувати, приймати рішення, від яких залежить майбутнє усього колективу та підприємства, вміння серед багатьох альтернатив обирати саме той атрактор розвитку, який буде для підприємства ефективним. І це звичайно, далеко не весь перелік аспектів діяльності менеджера в умовах сьогодення. На сучасного менеджера покладено виконання функцій стратега, аналітика, психолога, мотиватора, лідера, вчителя, організатора. Тобто змінилося традиційне розуміння посади менеджера тільки як керівника.

Але для того, щоб менеджер володів компетенціями та навиками до виконання покладених на нього обов'язків, необхідна відповідна освіта, підвищення кваліфікації, практична підготовка. Проте на сьогодні думки абітурієнтів щодо необхідності навчання у закладах вищої освіти дещо розділилися. З одного боку, деякі випускники шкіл помилково вважають, що здобувати вищу освіту не потрібно, оскільки теоретична підготовка абсолютно не корисна. Основне – мати значний практичний досвід. Окремі представники студентства не проявляють інтересу до формування особистого потужного базису теоретичної підготовки, а вбачають ключову роль саме у практиці. Роботодавці, в свою чергу, шукають кандидатури менеджерів, які мають не лише ґрунтовну теоретичну підготовку, володіють іноземними мовами, а й – великий практичний досвід роботи.

Узагальнюючи проведені дослідження пропонуємо під компетентністю менеджера розуміти інтегроване комплексне поняття, що характеризує особисті, професійні, соціальні, комунікаційні та базові якості менеджера, які постійно розвиваються та удосконалюються, сприяють здійсненню результативної та ефективної діяльності з метою досягнення цілей та стратегії діяльності організації. Розглянемо більш детально складові компетентності менеджера. Важливо пам'ятати, що всі вони пов'язані одна з одною, переплітаються, за допомогою однієї формується інша.

Виокремимо по кожному виду компетентності вплив на результативність діяльності підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Вплив складових компетентності менеджера на результативність діяльності підприємства

Вид компетентності менеджера	Короткий опис	Вплив на результативність діяльності підприємства	Результат
1	2	3	4
Комунікаційна	Вміння чітко та логічно висловлювати свої думки, користуватися невербальними засобами комунікації, переконувати, аргументувати свою думку, протидіяти маніпуляції.	Налагодження та підтримування у довгостроковій перспективі гармонійних відносин зі стейкхолдерами; вибір саме тих каналів комунікації, які будуть найефективнішими в даний момент часу. Чітке розуміння підлеглими поставлених задач.	Гнучке реагування на виклики середовища діяльності. Формування колективу як команди
Особистісна	Розуміння себе та людей, розуміння власних життєвих цілей та сенсу життя, самонавчання, саморозвиток.	Згуртовування колективу, сприяння самореалізації та саморозвитку персоналу.	однодумців, які «хворіють» однією справою. Досягнення обраної стратегії розвитку.
Соціальна	Емпатія, чітка система цінностей, відчуття задоволення професійною діяльністю, досягнення особистісного розвитку.	Формування професійної команди, підвищення продуктивності праці персоналу через налагодження системи мотивації.	
Професійна, творча	Вміння використовувати здобуті знання та отриманий досвід. Самовдосконалення. Творче мислення.	Виконання поставлених задач, досягнення запланованого. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі організації.	

1	2	3	4
Управлінська, методична	Лідерські якості. Здатність структуровано застосовувати методи і прийоми роботи з колективом.	Розвиток у працівників потреби у самовдосконаленні та самонавчанні. Вміння керувати групою людей. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.	
Правова	Система професійно-правових знань чинного законодавства. Вміння мислити правовими категоріями.	Досягнення ефективного результату нормативно-правовим способом.	

Менеджер має комплексно та системно поєднувати у собі перераховані вище компетентності в процесі реалізації професійних дій, причому в основі лежить прагнення саморозвитку та самоосвіта.

Не менш важливим фактором діяльності менеджера є гнучкість та адаптивність, тобто готовність до змін, формування причетності працівників до змін, їх мотивація. Це підтверджується мінливістю середовища діяльності підприємства, причому як зовнішнього, так і внутрішнього. Більш вимогливими та вибагливими є споживачі, змінюються взаємовідносини зі стейкхолдерами, розвиваються або згортаються міжнародні відносини та ін. Крім того, потрібно вміти вимірювати ефективність змін, тобто налагоджувати зворотній зв'язок, що дозволяє управляти процесом змін, використовувати отриманий досвід при реалізації наступних проєктів (наприклад, рівень задоволеності споживачів, показник плинності кадрів, рівень підтримки змін персоналом).

Пропонуємо наступний методичний підхід до формування компетентності менеджера (табл. 2). Вважаємо, що особистість менеджера починає формуватися ще в дитинстві, коли з вихованням батьків закладається фундамент людських відносин, світогляду, моральних постулатів і цінностей, розуміння своєї цінності як особистості, як частини соціального середовища, спрямованість на результат діяльності. Крім того, не можна при розгляді даного питання залишити поза увагою темперамент, риси характеру, наявність чи відсутність певних комплексів, психологічна та моральна стійкість, вміння пристосовуватися до будь-яких умов чи середовища діяльності. Тобто, відповідаючи на запитання «Чи можна виховати у собі менеджера чи лідера?» схилиємося до думки, що можна, але все ж таки закладені з дитинства якості та світоглядні позиції теж мають доволі великий вплив на ефективність роботи менеджера.

Таблиця 2

## Методичний підхід до формування компетентності менеджера

Вид компетентності	Підхід до формування компетентності менеджера
Особистісна, комунікаційна, соціальна	Виховання, соціальне середовище проживання. Розвиток вміння контактувати з людьми, контактувати з людьми, висловлювати свою думку, переконувати, не піддаватися маніпуляції. Формування вміння взаємодіяти в колективі, виховання якості співпереживання
Професійна	Здобуття необхідного досвіду роботи та рівня професійних знань. Оволодіння методиками та технологіями в сфері професійної діяльності. Формування власної життєвої позиції, моральних цінностей, світогляду.
Управлінська, методична	Оволодіння мистецтвом управління персоналом. Формування вміння ставити завдання та нести відповідальність за їх реалізацію. Оволодіння технологіями та методиками прийняття управлінських рішень на основі практичного та аналітичного мислення з елементами ризику.
Правова	Розуміння необхідності здійснення діяльності в правовому середовищі.

Виходячи з матеріалу, представленого вище, може скластися думка про певний ідеальний образ менеджера. Проте це не так. У кожного менеджера певні компетентності виражені в більшому чи меншому ступені, що впливатиме на результати діяльності підприємства загалом.

**Висновки.** Отже, як ми вияснили, від умінь, навичок та досвіду менеджера у значній мірі залежить ефективність та результативність діяльності підприємства. Саме від менеджера залежить, як поставлено завдання, чи буде воно виконане, досягнуто запланованого, реалізовано стратегію діяльності. Подальші дослідження будуть пов'язані з формуванням методики оцінки компетентності менеджера підприємства.